



## Gondolatok a sikerről és a kudarcról

„Mindenki elérhet sikereket,  
a sikerre törekvés mindenkinek  
kötelessége”.

*Merton, R. K.*

### A SIKER PARAMÉTEREI

Nyugaton az anyagi sikerek elérése — a gazdasági érvényesülés — jelenti az élet legfőbb célját. Az amerikai kultúra uralkodó tényezője a saját erőfeszítésen alapuló vagyonszerzés. Ennek egyik módja a szerzés ösztönére épülő nyereség, pénzszerzés (a legkézenfekvőbb siker). A sikerek másik módja a társadalom elvárásán nyugszik, az anyagi sikerek döntik el, miként emelkedik az egyén a társadalmi ranglétrán. E társadalmi felfogásból — s a demokrácia megvalósításából — következik, hogy „mindenki elérhet anyagi, egyéni sikereket, s hogy mindenki egyéni kötelessége a sikerre törekvés. Kettős vereséget jelent a polgárok számára minden kudarc: lemaradnak a sikerért folyó küzdelemben, kiderül, hogy hiányzik belőlük a sikerekhez szükséges képesség, az erkölcsi kitartás és a becsvágy. Milyen eszközök engedhetők meg a sikerek eléréséhez? A kérdésre Robert K. Merton így válaszol: „A siker erkölcsi következménye tehát, ha lehetséges, tisztességes, de ha szükség van rá, tisztességtelen eszközökkel a siker irányába ható nyomást fejt ki. Az erkölcsi normák persze továbbra is a játékszabályokat hangoztatják, „tisztességes” játékra intenek, noha a magatartás már régén eltér a normáktól. Néha azonban még a siker titkaira oktató kézikönyvek is arra ösztönzik az embereket, hogy keljenek harcra, és nyerjenek, felhasználva minden rendelkezésre álló eszközt a versenytársak megelőzésére.” Az élet minden területén — szüntelenül és folyamatosan — érvényesül a sikerre ösztönzés: a szószéken, a szépirodalomban, a sajtóban, a hirdetésekben, a propagandában, a képzésben, a filmekben, a magáninformációkban, a szocializációban, a buzdító előadásokban, a sikeres élet receptjét kínáló nagyszámú kézikönyvben, a tan-könyvekben, az amerikai üzletemberek hírnevében. Mindenütt hangsúlyozzák — kiemelik — az anyagi sikerre törekvés erkölcsi kötelezettségeit és tényleges lehetőségeit.

A kapitalizmusban a profit elv áthatja az anyagi sikereket. A szélsőséges önérvényesítő haszonszerzés ellen a társadalom önmagát is védi. „A fogyasztói társadalom számára is világossá vált — írja Böszörményi József —, hogy mielőbb kénytelenek bizonyos gazdasági önkorlátozó rendszabályokat kidolgozni és a vállalkozási haszonszerzéssel szemben össztársadalmi, sőt mi több: össz-emberiségi érdekeket érvényesíteni. Bármennyire is igaz, hogy az egyéni profit a gazdasági fejlődés hajtóereje, de magát a gazdasági fejlődést is alá kell rendelni a Föld természeti egyensúlya fenntartásának. Tehát megingott a profit elv korlátozatlan egyszemélyeskedése.” A jövő vállalkozóinak nevelésében-oktatásában erkölcsi kérdéssé válik a gazdasági sikerek biztosítása és a Föld természeti erőforrása megőrzéséből következő új típusú magatartás. Ez az eltérő pedagógiáktól azt várja, hogy megteremtse a maguk nevelési-oktatási nézetrendszerét és gyakorlati programjait. A nevelés-oktatás sikerei attól függenek, miként sikerül az iskolának a környezet megőrzésére, a szennyezés megelőzésére, a természet és az épített környezet megóvására, az élőlényekért vállalt felelősségre, az élő világ együttélésére felkészíteni a gyerekeket és ifjakat úgy, hogy a jólét is biztosítva legyen.

Más filozófiából indul ki a kereszténység a siker és érvényesülés tisztázásában. Elméleti szakemberek a jelen helyzetképének jellegzetességét a siker és hasznosság értékszempontjainak érvényre jutásában látják. Úgy vélik, hogy az emberek előnyben részesítik az anyagi sikereket, az élet javainak megszerzését. A pragmatista filozófiák az érvényesüléshez vezető utat a sikerekben és a kudarcok tanulságaiban látják. Az életcélit önmaguk megvalósításában jelölik meg. „Az ilyen elv döntő módon attól kapja értékét — fogalmazza meg Boda László — minek tekintjük az embert, és milyen célt tűzünk ki; milyen értelmet találunk az életben amely kellően emberi tartalmat ad az egyébként helyénvaló elvnek”. A pénzszerzés nem lehet életcél, az anyagi javak öncélú birtoklása negatív jellemvonásokat — a zsugoriságot, a fősvénységet, az önzést — erősítik fel.

Aquinói Szent Tamás az emberi élet célját a boldogságvágy által motivált legmélyebb igényből eredezteti, melyet az anyagi javak nem tudnak kielégíteni. Tanításai szerint az emberi boldogság egyedül Istenben teljesülhet be, Istenben nem csupán a kezdetet, de a végső célhoz érés titkát is fölismeri, s az élet teljes értelmét Istenben jelöli meg. A keresztény emberek Jézus Krisztus példája nyomán három célt: a szeretetért, az alkotásért, a megértésért kívánnak élni. Ma a változó gazdasági sikerekben jelen van az újjazdagság és a szegénység, az egyenlőtlenség. „Választanunk kell a rengeteg egymással versenyző érték, tömérdek segítségre szoruló embertársunk számtalan jogos igénye között — írja Endreffy Zoltán —, s a tettünk — nagyon leegyszerűsített megfogalmazásával élve — akkor lesz helyes, ha az összes érintett személy igazi jólétét szolgálja. Az anyagi és a szellemi-lelki erőforrások szűkösségének világában a különböző emberek javai és érdekei nagyon sokféleképp keresztezik egymást...” A keresztény felekezetek elméleti és gyakorlati pedagógiáiban a sikeres nevelési és oktatást a szeretetben, a megértésben, a szegények és betegek segítésében, az együttérzésben, a karitatív tevékenységben, a vallási közösségek bensőséges együttléteiben — jelölik meg és gyakorolják (közös imádkozás, jótekonyság, ünnepek megtartása, irgalmas cselekedetek, betegek ápolása, tanítás megszervezése Krisztus tanainak szellemében, hitélet gyakorlása, lelki vigasz, keresztény erkölcsi normák megtartása.) Tapasztalat alapján állítható, hogy oktató-nevelő tevékenységükkel olyan pedagógiai hiatusokat töltenek be, amelyek csak a hit, a keresztényi szellemiség alapján valósíthatók meg.

Társadalmi méretű sikerek biztosítják egy ország számára a jólétet. Magyarországon ma az élet minden területén változások következnek be, melyek akkor valósulnak meg, ha a korábbi szervezeteket, intézményeket, értékeket, gondolkodásmódokat, gazdálkodási és piaci formákat, ismereteket és információkat — újak váltják fel. Az állam feladata, hogy biztosítsa a társadalom számára a sikertényezőket, melyek lehetővé teszik a jó teljesítményeket és eredményeket, s versenyképessé formálják a társadalmat. Kiemelt jelentőségű sikertényezők az állam vezetői számára: fontos társadalmi problémák felismerése és pontos meghatározása; a társadalmi problémákat megoldó programok kínálatának megteremtése és a megoldáshoz szükséges erőforrások biztosítása; a társadalom különböző szférájában elért teljesítmények értékelése. Gazdasági sikertényezők közül kiemelendő a minőség, melynek feltételei: kiváló szakembergárda, korszerű berendezések beszerzése, minőségbiztosító rendszer létrehozása, a megrendelő bevonása a munkába. Termelési növekedés érhető el, ha az erőforrásokat összpontosítják a kiválasztott területre; a szervezeti felállás hozzáigazítása a változó igényekhez. Nyereségre törekvés: helytálló költségvetéssel nyereség elérése; a munkában résztvevők idejének optimális ütemezése; a pénzügyi alapok hatékony és eredményes felhasználása; a megrendelők igényeinek kielégítése. Intézmények sikereinek közösséget érintő szempontjai: a munkatársak ösztönzése szakmai csoportokban való részvételre; az intézmény tagjainak bekapcsolódása helyi közösségek (társaságok, egyesületek, klubok, alapítványok) tevékenységébe; segítségnyújtás a szaktevékenység eredményessé tételéhez. A tisztesség sikerét elősegítő

tevékenységek: megbecsült és tisztességes emberek felvétele a szervezetbe; példamutató folyamatos tisztességes tevékenységgel; tárgyilagos teljesítménykövetelmény; azonnali intézkedés, ha valaki tisztességtelenül jár el. Változások és változtatások innovációra épülő sikerekkel: jövőre irányuló szemlélet; innovációra alkalmas személyek tevékenységének igénybevétele; innovációt elősegítő környezet kialakítása; kockázatvállalás. Összehangolt intézményi munka sikereinek feltételei: példamutató tettekben; a csoportok igényeinek és képességeinek ismerete; a saját csoport erős és gyenge oldalainak felismerése; az együttes munka elismerése. Az élet minden területén a változások sikeres végrehajtásához figyelembe lehet venni az eredményeket befolyásoló tényezőket. Az iskolákra is érvényes mindaz, ami a társadalmi sikertényezőket jellemzi.

„Pedagógiai szempontból igen jelentős az a pszichológiai hatás, amelyet a tevékenység befejezése alkalmával élünk át — írja Lénárd Ferenc. Ez a hatás a siker vagy a sikertelenség érzése, mely a tényleges eredmények mellett függ a tevékenységet végző személy belső igényétől, igényszínterétől.” Tapasztalatok, kutatások bizonyítják, hogy olyan tanulói sikerekre van szükség, melyek hatására fokozatosan emelkedik az igényszínter. Nem csupán a befektetett munka mennyiségétől függ a siker. A teljesítmény akkor vált ki örömet, amikor mások is elismerik, s a tanuló is büszke lehet tudására, felkészültségére, tehetségére. Nem elég a siker lehetőségeit megteremteni a tanulók számára, olyan követelmények teljesítését fontos igényelni tőlük, amelyben megmutathatják képességeiket, felkészültségüket, küzdőképességüket. A siker örömet, meglepettséget eredményez, állandó siker azonban az igények alábbi szállításával lehetséges. Az igények növekedése erőfeszítések árán következhet be, ehhez pedig küzdőképesség szükséges. A diákok maguk is rájönnek, hogy tőlük függ, hogy a sikertelenségeken úrrá legyenek, a kudarcok tanulságait felhasználva, saját erőből, önállóan legyenek eredményesek. Egy-egy tanuló eredményességéhez annyi időre van szükség, amennyit a tevékenység (tanulás) elvégzéséhez fel kell használnia. A sikerélmények motiváló hatásait a nevelés nem mellőzheti, de a kudarcok is hozzátartoznak a küzdelemhez és a versenyhez, melyek a sikertelenségek legyőzését is megkövetelik.

## AZ ÖNMEGVALÓSÍTÓ SIKER ERŐFORRÁSAI ÉS GÁTLÓI

„Embernek lenni annyi, mint emberré válni”.

*Karl Jaspers.*

Tudatosan elért siker kiinduló tevékenysége az önmegfigyelés, mely betekintést enged az egyén lehetőségeibe, pszichés és fizikális állapotába, érvényesülése körvonalába. A gondolkodásra és meditációra érzékeny ember nem kívülről irányított, hajlandó szembesülni önmagával. A tudatosság kezdeti lépése az önmegfigyelés, melyben az egyén kérdéseket tesz fel önmagának, s ezekre a lehető legőszintébb választ követeli meg. Az önmegfigyelés visszatekintés a korábbi tettekre és tevékenységekre, s előretekintés a várható cselekvésekre és azok következményeire. Mindenki az önismereti megfigyelésekből kiindulva — szabad, szuverén emberként — dönthet, milyen tevékenységgel és eszközökkel szeretne sikereket elérni. Nem hárítható át másra a felelősség az eredményekért vagy az eredménytelenségekért, mert az ember gondolataiba az agresszív kötelezőség akkor férkőzhet be, ha ehhez az egyén hozzájárul. E megállapításhoz Éles Csaba a következőket teszi hozzá: „A racionális önmegfigyelés — paradox módon — éppen azért lehetséges, mert az ember azonosnak tudja magát önmagával. Ezt a szellemi egészség, de az erkölcsi hitelképesség is feltételezi... Méltóságunkhoz, küldetésünkhez, főszerepünkhöz, meggyőződésből vállalt statisztálásunkhoz kell hűnek maradnunk”.

A gyűlöletből eredő győzelem nem nevezhető sikernek, a plurális pedagógiák határozottan elutasítják a gyűlölködő előítéleteket, az ellenfelek megbélyegzését, a másság stigmatizálását. A gyűlölethez szorosan hozzátartozik az ártó szándék. Minden társadalmi változás kiélezi az ellentéteket, s a gyerekek és ifjak környezetükben nap mint nap tapasztalják a gyűlölködést és az öngazolást. A kiegyensúlyozott kapcsolatok fellazulnak, az egyéni életutak sikertelenségéből következő keserőségek felhalmozódnak. Indulataiktól elvakított emberek megnyilatkozásaikkal, cselekedeteikkel sértik mások emberi méltóságát. A másképpen gondolkodást azok képtelenek tolerálni, akik tisztánlátását megzavarja az engesztelhetetlenségük és vak fanatizmusuk. Negatív érzelem a gyűlölet, melynek megnyilvánulási formái: a lenézés, megvetés és harag kinyilvánítása; az ellenfél megtámadása a lejáratás szándékával (nem kritika tehát), hazugságok és pletykák terjesztésével, rágalmazással; befektetítés olyan módon, hogy a másik félnek nincs módja a védekezésre; a sikeres ember megtámadása gyanúsítgatásokkal és értékeinek kisebbsítésével; ítélkezés az ellenfél háta mögött, a nyíltság vállalása nélkül; a gyűlölt fél háttérbe szorításával és nyílt agresszióval. Buda Béla írja: „A személyiség tehetetlen a rá irányuló támadásokkal szemben. A védekezési képtelenség vagy nehézség általában táptalaja a gyűlöletnek.” A tanulók nemcsak a gyűlölködők gátlástalanságát kénytelenek elviselni, hanem a környezetükben modellt látnak az önérvényesítő farizeusságra is. „Az emberek öngazoló képessége határtalan — állapítja meg Konrád György. A leggyalázatosabb zsarnok is egyetért önmagával. Mindenki azt hiszi, hogy a jót, sőt a legjobbat cselekszi. Mindenki fájdalmasan borong azon, hogy a többiek milyen oktalanok és komiszak.” Addig a társadalom — s benne az oktatás-nevelés — nem lehet igazán sikeres, amíg a gyűlölködés és öngazolás atmoszférája veszi körül az iskolát, s fertőzi az emberi kapcsolatokat. A gyűlölet „szenzációi” elvonják a figyelmet a tartalmi tevékenységtől, s az előítéletes gondolkodás és magatartás „beszívárog” az osztálytermekbe is.

Kudarca a következménye az idegengyűlöletnek is. Az ország fiataljainak egy része külső és személyi okok miatt (gyenge tanulás, deviáns magatartás, iskolai tanulmányok befejezetlensége, első munkahely hiánya, munkanélküliség, családi háttér hiánya, erkölcsi értéktelenség) nem élheti át a fiatalkori sikereket, pótcselekedetekben találják meg az „érvényesülésnek” valamilyen kifinomult módját. Ha a fiatalok torz nézeteket valló csoportjai saját érdekeik sérülését az idegenek jelenlétének tulajdonítják: fellángol az idegengyűlölet. Saját életük sikertelenségéért bűnbakot keresnek, s ezt megtalálják az országban tanuló színesbőrű diákokban, a cigányokban, más nációkban. Ezek az ifjúsági csoportok és tanácsadók agresszivitást megkövetelő eszméket vallanak, úgy vélik, hogy „missziót” töltenek be, „igazságot szolgáltatnak”, „ítéletet” hajtanak végre. A másságból csak azokat a jellemzőket veszik észre, melyek a többségtől eltérnek. A magyarországi változások — és a belőlük kialakuló plurális pedagógiák — kizárják elméletükből és gyakorlatukból ezeket a nézeteket és eljárásmodokat. Sikerre azok a pedagógiai koncepciók, iskolák és programok számíthatnak, amelyek tevékenységük alapjának a törvényeket tartják, a demokratizmus szellemében szervezik munkájukat, messzemenő szabadságot biztosítanak a tanulók számára, s ez a szabadság addig terjed, míg nem sértik társaik jogait. A fokozatosan átalakuló iskolarendszer — s a benne alkalmazandó pedagógiák — értéknek tartják a másságot, nem alkalmazzák a megkülönböztetést és bűnbakkeresést, a tolerancia szellemében szervezik az oktatást és a nevelést, nem alkalmazznak faji, etnikai, vallási, nacionalista megkülönböztetést; védik a diákok és az állampolgárok jogait, a kapcsolatokban a legnagyobb értéknek egymás tiszteletét, megbecsülését, szeretetét, az emberi méltóság érvényre jutását tartják, — s a gyerekek mindegyikének sikeres nevelését kívánják szolgálni. Az előnyös változásokat elősegítő pedagógiák sikerei biztosíthatják a nevelés-oktatás megújulását.

Mások szeretete pedagógiai szempontból azt jelenti, hogy a társak problémái, gondjai és sikerei iránt érzékenyvé válnak a gyerekek és fiatalok. Ha szükséges, közreműködnek a tanulmányi, a magatartási nehézségeik mérséklésében. Együttéreznek a tőlük távol élő gyerekekkel, szolidárisak irántuk. Rájönnek, hogy a felismert problémák szeretettel és megértéssel kezelhetők. Ma már megfogalmazható, hogy az egyéni siker alapja pozitív önszeretet és önbecsülés, melynek párosulnia kell az önértzet kialakulásával. A pozitív önszeretet lényege: a tanulók semmi olyat nem szeretnek önmagukban, amit másokban nem szeretnek. E szeretet biztosítéka és erkölcsi hitele mások szeretetében rejlik. Kudarccal vár azokra, akik negatív önszeretettel önzésüket támasztják alá. A pozitív önszeretet viszont — a lelkiismeret és az önkritika közbeiktatásával — a sikert szolgálja. Darányi Sándor az önkritika elmaradásáról és következményéről így vall: „Haragudtam a torz világra, mert nem értettem meg, hogy benne a saját silányságom fitorog vissza rám. Mikor pedig végre rádöbbenem, hogy nem másban, hanem magamban kell keresnem a hibát, akkor zátonyra futottam. Küzdöttem a gyengeségem ellen, és elbuktam minduntalan.”

Az önuralom: a lelki élet rendje, melynek alapja az ésszerű gondolkodás, s az indulatok és érzelmek megrendezése. Az önuralommal rendelkező ember nehéz helyzetekben sem esik pánikba, keresi a lehető legjobb megoldásokat, s nagy az esély a sikerek elérésére. Ha az iskola és az egyes pedagógusok sikerekre orientálják a diákokat, az önuralomra nevelést nem nélkülözhetik. Az önuralom megteremti a lehetőséget, hogy a gyerek és az ifjú tartós és tudatos önuralommal rendelkezzen, s végezze mindennapi tevékenységét. Az önuralommal rendelkező tanuló nehezen viseli el az autokratikus pedagógiai eljárásokat, igazi közege a gondolkodás szabadsága, a demokrácia, melyekben az önuralom párosul a méltósággal. A tanulmányi sikerek eléréséhez az önuralom olyan módszer, mely a lelki feltételeket teremti meg a célszerű cselekedet és magatartás számára. Az önuralommal nem rendelkező gyerekek szeszélyesek, kapkodók, indulatosak, elképzeléseiket gyorsan feladják, viselkedésük és gondolkodásuk szélsőségei miatt kiszolgáltatottá válnak, szertelenségük miatt kudarccal szenvednek el. Az önuralom „önvédelmével”, kiegyensúlyozottsággal, önállósággal, érdeklődéssel rendelkező tanuló ura önmagának, legyőzi lelki bizonytalanságait, képes megvalósítani önmagát. Ma — a társadalom metamorfózisa idején — a sikerek feltétele, hogy a tanár és a tanítvány egyaránt el tudjon szakadni a régitől, a visszahúzótól, mert a megváltozott gazdasági-társadalmi rendszerben az új értékek megszerzése jelent sikereket. A szélsőséges önmegvalósítás nem vezethet sikerekhez, az öntelt tanulók nem önmagukat, hanem hibáikat „építik” hiúsággal, hazudozással, kérkedéssel. Mindezek következménye, hogy hiányzik gondolkodásukból az önmagukról szóló igazság feltárása, s ez már önmagában is sikertelenség.

## A KUDARCOK HATÁSA

„Kudarcot vallunk mi magunk  
és az iskoláinkban a gyerekek  
is, mégpedig ijesztő számban”

(Allan Fromme)

A múltban keletkezett kudarcokról Benda József a következőket írja: „Az évtizedeken keresztül infantilizált, a jól végzett munka sikerétől, vagy a kudarcok személyiségformáló hatásától megfosztott emberek nem tudnak bölcs, elégedett, az ifjak generációinak segítséget nyújtani képes emberekké válni. Frusztrált, kiszolgáltatott, határozatlan, sikertelen emberek között élünk, ami országunk teljesítőképességén is megmutatkozik.” Mindenki azt reméli, hogy a Mohácsi-tól a máig tartó történelmi méretű sikertelenség a gazdasági, társadalmi változások következtében fokozatosan megváltozik, s bekövetkezik a siker időszaka.

Jelenünkben az emberek életpályáján megjelenik az egyéni siker. Az átalakulóban lévő gazdasági, társadalmi metamorfózis mozgatórugója a piacgazdaság, a verseny és a sikerek. Ésszerű igény, hogy azok kapjanak a társadalomtól anyagi és erkölcsi elismerést, akik az új típusú igényeknek és a változásoknak megfelelnek. Nagy problémát jelent, ha nem a tényleges teljesítményt elérő személyek, hanem az ügyeskedők, a joghézagokat kihasználók, a csalók érvényesülnek. A társadalomban még nagy az intolerancia az egyéni sikerekkel szemben. Hankiss Ágnes ezt a problémát így látja: „Nem jó az, ha egy közösség megfosztja értékétől, rangjától az egyéni eredményt... A kimagasló teljesítményt elérő ember nem lehet igazán sikeres: a szituáció, amely körülveszi, a sikert sikertelenséggé azzal, hogy az eredmény, a teljesítmény megítélésében, értékelésében háttérbe szorítja az egyéni sikert.”

Tömegesen előforduló kudarcok kedvezőtlenül befolyásolják az iskolák oktató-nevelő munkáját, társadalmi sikertelenségek áttevődnek az iskolára. A gyerekek és ifjak nem toleránsak egymás iránt, nemtörődomség és felelőtlenség akadályozza az iskolai tevékenységeket, gyakran fellelhetők a tanulók körében a lelki egészség zavarai, elő-előfordulnak együttműködési-kommunikációs durvaságok, cinizmus és tehetetlenség is súlyosbítja a kudarcok elmélyülését. Benda József erről így ír: „Ha sorsunk alakításában tehetetlenek vagyunk — és ennek kialakulása az iskolába lépés első napján megkezdődik —, jönnek létre tömegesen az önsorvasztó és a társas értékek megvalósulását destruáló magatartásformák.”

Ma az iskolák átalakítása sok kudarcot „termel” nap mint nap. A nevelési-oktatási intézmények működtetésének pénzügyi feltételei nem problémamentesek, s a tartalmi változtatások is nehézkesen — visszaesésekkel és kudarcokkal — terheltek. Az iskolák belső és külső környezete ellenáll a metamorfózisnak. Edgar H. Schein a szervezéslelektan konzekvenciáit a változásokról a következőképpen foglalja össze: „Belső változást végrehajtani többet követel, mint a felismerés, hogy ezek a változások szükségesek. Nem elég egyszerűen kihirdetni a változás szükségességét, nem elég parancsot adni a változásra. A gyakorlatban a legáltalánosabb szervezeti jelenség a változással szembeni ellenállás.” Iskolai szinten a pedagógusok tevékenysége ambivalens: vannak olyan területek, amelyben támogatják a sikeres átalakulást, másutt passzivitásba menekülnek. Azokat, akik passzív, várakozó állásponton vannak, a zárkózottság, a nehezen mozdulás jellemzi. Terhesnek érzik a változások felelősségét, gyakran választanak rutinmegoldásokat, ami végül is soha nem kielégítő, s megrekeszt a fejlődésben. Kerülik a kockázatot és a kihívást. Kapcsolataik általában felszínesek vagy konfliktusoktól terhesek, környezetük észrevételeit elutasítják, problémamegoldásuk pedig nélkülözi a fantáziát. Ezt a mindig kivárá (túlélésre spekuláló, meghúzódozó) passzív stratégiát gyakran kíséri az önzés. Rosszul fizetett, hitüket veszített óvónokkal, tanárokkal, tanítókkal nem lehet mély változást végrehajtani. Önállóan dolgozó, szuverén pedagógusok képesek innovációs sikereket elérni. A magyar nevelőket oly sok csalódás érte, olyan nagy változást (gyökeres átalakulást) igényelnek tőlük, hogy nem kívánják az önállóságot. Nyugalmat, több megértést, nagyobb „gondoskodást” igényelnek ma is. A jelen és a közeljövő pedagógiai kihívásai az elméleti és gyakorlati pedagógiai pluralitás, az új oktatási programok: teljes szuverenitást, kezdeményezéseket igényelnek, erre ma még sokan képtelenek. Ezért következnek be a kudarcok. Nagy az eltérés a vidéki kisiskolákban és a városi iskolákban folyó nevelés-oktatás között, a pedagógusok és a gyerekek érvényesülése egyaránt nehezebb ott, ahol nincs meg az igényeknek megfelelő iskolaválasztási lehetőség. Nem a siker irányába mutatnak a törvények bevezetése körül kialakult ellentétek, melyek nem csillapodnak, hanem egyre inkább elmérgesednek. A kudarcot szenvedő embert Szepes Mária így jellemzi: „Kedvtelensége kedvtelenséget szül iránta. Bizalmatlansága bizalmatlanságot eredményez, ez pedig visszahat önbizalmára.”

A pedagógusra is — mint általában minden emberre — jellemző, hogy a sikertelenség hatására félszeggé válik, nyugtalanság, elégedetlenség, szorongás győtri, keserűség és letörtség lesz úrrá rajta. Sérelmeit az élet egyéb területeiről átviszi a tanulókra. Harapós reagálásaival környezetét elhidegíti magától, tanítványai és kollégái elhúzódnak tőle. A csüggedtség teljesen áthatja személyiségét, magatartását, kedélyállapotát: levertsége, elkeseredése, fáradtsága munkáját negatívan befolyásolja. Gyakran panaszkodik, s túlzásokba esik. A szülők gyermekeik kudarcaira gyakorta agresszív szavakkal — esetenként veréssel — reagálnak, szinte minden sikertelenség indultatos légkörrel és büntetéssel jár. Pedig ha a gyereket és ifjat kudarc éri, fokozottan rászorulnak az együttérzésre és biztatásra. A szülő erőszakos fellépése elszakítja a bizalom szálait, s meglazítja az érzelmi kötődéseket, s érzelmi támasz nélkül marad a gyerek. Nagy Anikó írja: „Ahol azonban nem épültek ki a kellő érzelmi és intellektuális alapok, ott a családi háttér hiányában szinte lehetetlen feladatra vállalkozik a pedagógus, amikor helyes szemléletre szeretné nevelni a gyerekeket a kudarccal és kötelességgel kapcsolatosan.”

Minden gyerek és ifjú — tapasztalatai alapján — rájön, hogy a hétköznapiak sokkal több vereséget, mint győzelmet tartogatnak számukra, ésszerű hozzászokniuk a kudarcokhoz. Pedig az iskolai sikertelenségek során torokszorító félelmeket élnek át. Félnek az osztályismétléstől, attól, hogy butának tartják őket. Teljesítményeiket lerontja az a remegő ijedelem, amely tevékenységeiket és produktumaikat nyomon követi. Az őket ért megalázásokat és sértéseket nem tudják meg nem történtté tenni, gyötörődnek olyanon, amit a felnőttek rég elfelejtettek már. Minden feladatvégzés idegeskedést jelent számukra — elkeseredést és dühöt —, s a tanulás halogatását. Tehetetlennek érzik magukat, s feladják a küzdelmet, beletörődnek az állandósult kudarcokba. John Holt írja: „Meg kell óvnunk a gyereket, ha módunkban áll, a szakadatlan kudarc sorozattól. És lehet, hogy még ennél is fontosabb, hogy észrevegyük: a kudarc nem megalázó... Valakinek beléjük kellene táplálni azt a koncentráló képességet és elszántságot, amiben hiányt szenvednek.”

## IRODALOM

- Merton, R. K.: Társadalomelmélet és társadalmi struktúra. Gondolat K. Bp., 1980. 401—406. p.  
 Böszörményi József: Kell-e erkölcsöt tanítani az iskolákban és miért? Iskolakultúra (Társadalomtudomány). 1993/15—16. sz. 46. p.  
 Boda László: A keresztény nagykorúság erkölcsi teológiája. Ecclesia, Bp., 1986. 108—111., 116., 415. p.  
 Endreffy Zoltán: A jóról, a helyesről és a bűnről. Magyar Tudomány, 1993/8. sz. 916—917. p.  
 Hitt, W. D.: A mestervezető. OMIKK, 1990. 103. p.  
 Lénárd Ferenc: Képességek fejlesztése a tanítási órán. Tankönyv K. Bp., 1979. 107—108, 110—116. p.  
 Éles Csaba: Kaloda, pienesztál — vagy mérleg? Liget, 1991/1. sz. 71—81. p.  
 Buda Béla: A gyűlöletről. Liget 1991/2. sz. 95. p.  
 Konrád György: Európa köldökén. Magvető K. Bp., 1990. 89. p.  
 Darányi Sándor: Miféle furcsa játék. Liget, 1990/4. sz. 17—18. p.  
 Benda József: Miért humanizálják az iskolát? Valóság, 1990. 89., 80. p.  
 Hankiss Ágnes: Kötéltánc (magánkiadás). Bp., 1987. 247. p.  
 Woodcock M—Francis D: A felszabadult menedzser. Novotrade K. Bp., 1958. 59. p.  
 Schein, E. H.: Szervezési lélektan. Közgazdasági és Jogi K. Bp., 1978. 180. p.  
 Szepes Mária: A mindennapi élet mágia. Holnap K. Bp., 1990. 25—27. p.  
 Nagy Anikó: A szülő felelőssége az iskolai kudarcokban. Köznevelés, 1993/18. sz. 16. p.  
 Holt, J.: Iskolai kudarcok. Gondolat K. Bp., 1991. 52—54. p.